

УДК 658.012.32:004.738.5

DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.80-52>

Лавренчук М.М.

аспірант

Заклад вищої освіти «Міжнародний університет бізнесу і права»

Черненко Ю.В.

кандидат технічних наук, доцент кафедри менеджменту

Заклад вищої освіти «Міжнародний університет бізнесу і права»

Lavrenchuk Mykhailo

Postgraduate Student

Higher educational institution "International University of Business and Law"

Chernenko Yuriy

PhD in Technical Sciences,

Associate Professor of the Department of Management

Higher Education Institution "International University of Business and Law"

ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

INCREASING THE COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION OF BUSINESS PROCESSES

У статті досліджено вплив впровадження інструментів діджиталізації в бізнес-процеси підприємства на критерії його конкурентоспроможності. Визначено поняття «діджиталізація» та основні елементи діджиталізації підприємства, а також ключові діджитал інструменти формування та підтримки конкурентних переваг. Зазначено, що модель цифрової конкурентоспроможності передбачає наявність трьох взаємопов'язаних елементів: цифрова інфраструктура (системи, платформи, канали); цифрова компетентність (навички персоналу, управлінська культура); цифрова стратегія (бачення, цілі, інтеграція ІТ у бізнес). Охарактеризовані актуальні цифрові стратегії підприємства. Конкретизовано види та форми інформаційних технологій, які забезпечують оптимізацію бізнес-процесів та ефективність ключових показників конкурентоспроможності. Зазначені переваги, недоліки та слабкі місця впровадження даних технологій та наведені перешкоди. Підсумовано, що діджиталізація бізнес-процесів є важливою умовою підвищення конкурентоспроможності підприємства. Практичне впровадження діджиталізації бізнес-процесів базується на комплексному підході та стратегічному баченні.

Ключові слова: бізнес-процеси, конкурентоспроможність, інформаційні технології, ефективність, бізнес-цілі.

The article examines the impact of implementing digitalization tools in an enterprise's business processes on the criteria for its competitiveness. The concept of "digitalization" and the main elements of enterprise digitalization are defined, as well as key digital tools for forming and maintaining competitive advantages. It is noted that the digital competitiveness model assumes the presence of three interrelated elements: digital infrastructure (systems, platforms, channels); digital competence (personnel skills, management culture); digital strategy (vision, goals, integration of IT into business). The current digital strategies of the enterprise are characterized, which provide for radical changes in business processes in order to create unique consumer value that differs from competitors. Information technologies help not only to develop new products and services, but also to expand markets and find niches. The use of such technologies allows creating goods and providing services that best meet the needs of customers. The types and forms of information technologies that ensure the optimization of business processes and the effectiveness of key competitiveness indicators are specified. Practical examples of competitive advantages from the implementation of digital technologies are given. The shortcomings and weaknesses of the implementation of these technologies are indicated and obstacles for Ukrainian enterprises are given. It is determined that the implementation of information technologies is accompanied by the transformation of the organizational structure, business processes and strategic vision of the company. In this context, systemic approaches to adapting organizational elements to digital solutions to new operating conditions and technological changes are indicated. It is concluded that the digitalization of business processes is an important condition for increasing the competitiveness of the enterprise. The practical implementation of the digitalization of business processes is based on a comprehensive approach and strategic vision.

Keywords: business processes, competitiveness, information technology, efficiency, business goals.

Постановка проблеми. В умовах сучасної глобалізованої економіки конкурентоспроможність підприємства стає ключовим фактором його успіху та досягнення стратегічних цілей на ринку. В умовах наростаючої конкуренції та прогресивного розвитку технологій підприємства намагаються оперативно підвищувати якість своїх послуг і продуктів, забезпечувати аналітику інформації, оптимізувати бізнес-процеси та адаптуватися до потреб ринку, що змінюються.

Інформаційні технології для сучасних підприємств, що прагнуть до динамічного розвитку стають важливим інструментом для досягнення їх стратегічних цілей та підвищення конкурентоспроможності. Завдяки їх застосуванню можна автоматизувати бізнес-процеси, забезпечити точність та швидкість обробки даних, підвищити рівень комунікації та співробітництва зі споживачами та партнерами, а також ефективно керувати ресурсами підприємства. Тобто, впровадження інформаційних технологій стає необхідністю для забезпечення високої конкурентоспроможності підприємства та досягнення стратегічних цілей.

Сьогодні інформаційні технології зайняли одне з провідних місць стратегічного розвитку підприємств. Вони не лише допомагають в ефективному управлінні підприємствами, а й є незамінним інструментом підвищення їхньої конкурентоспроможності. Враховуючи принципи діджиталізації в стратегічному розвитку, підприємства можуть суттєво покращити свої бізнес-процеси та забезпечити оптимізацію витрат. Таким чином, використання інформаційних технологій стає невід'ємною частиною успішної діяльності підприємств в умовах постійних коливань ринкової кон'юнктури та стрімкого розвитку технологій в усіх сферах господарської діяльності. Більшість компаній, що знаходяться на етапі стабільного динамічного розвитку, усвідомлюють необхідність впровадження інформаційних технологій в управління бізнес-процесами для підвищення своєї конкурентоспроможності та ефективності виробничих процесів. І тому необхідно як знати основні інструменти, так й вміти застосовувати їх на практиці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням впливу діджиталізації на ефективність бізнес-процесів приділяють увагу в своїх працях такі вчені, як: Зеркіна О.О., Євстаф'єв С.М. [1], Калінін В.О., Омеляненко Т.В., Колос І.В. [4], Кравчук І.І., Лавриненко С.О., Зелінська А.М. [5], Котельникова Ю.М. [6], Мельник І.С. [7], Марчук О.О. [8], Юрчук Н.П. [9] та інші.

Незважаючи на високого рівня наукові праці з дослідження діджиталізації, безпосередньо в управлінні бізнес-процесами, недостатньо увагу приділено вивченню технологій діджиталізації, як ефективного інструменту підвищення інтегрованого показника конкурентоспроможності підприємства.

Формулювання завдання дослідження. Метою статті є дослідження механізмів підвищення конкурентоспроможності підприємств шляхом цифрової трансформації бізнес-процесів.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасному світі, де глобалізація та технологічний прогрес визначають розвиток ринків, українські підприємства змушені шукати інноваційні підходи для

підтримки своєї конкурентоспроможності. В умовах інтенсивної конкуренції та швидких змін, важливою складовою стратегії підприємств стає впровадження інформаційних технологій, які безпосередньо впливають на ефективність їх діяльності.

У сучасних умовах глобальної цифрової трансформації діджиталізація виступає ключовим чинником зміни економічного середовища. Термін «діджиталізація» (від англ. *digitalization*) трактується як процес впровадження цифрових технологій у всі сфери діяльності підприємства з метою підвищення ефективності, продуктивності та конкурентоспроможності [1].

Згідно з даними Європейської Комісії, діджиталізація означає використання цифрових інструментів для трансформації традиційних бізнес-моделей, оптимізації внутрішніх процесів та створення нових джерел цінності для споживачів [2].

До основних елементів діджиталізації підприємства належать:

- автоматизація бізнес-процесів;
- інтеграція інформаційних систем;
- використання великих даних (Big Data);
- хмарні технології (Cloud Computing);
- Інтернет речей (IoT);
- штучний інтелект (AI);
- електронна комерція та мобільні сервіси.

Діджиталізація є не лише технологічною зміною, а глибокою трансформацією організаційної культури, стилю управління та взаємодії з клієнтами.

Конкурентоспроможність підприємства визначається його здатністю ефективно використовувати наявні ресурси для створення унікальних переваг на ринку. Конкурентоспроможність підприємства – це його здатність ефективно функціонувати на ринку, адаптуватися до змін зовнішнього середовища, забезпечуючи сталі переваги порівняно з іншими учасниками галузі. Згідно з підходами М. Портера, конкурентоспроможність базується на здатності створювати унікальну цінність для споживачів, яка реалізується через цінову або нецінову перевагу [3]. За сучасних умов важливою складовою конкурентних переваг є цифрові рішення.

З огляду на зростаючу цифрову залежність бізнесу, діджиталізація розглядається як один з ключових інструментів формування та підтримки конкурентних переваг. Вона забезпечує:

- зниження витрат за рахунок автоматизації;
- пришвидшення процесів прийняття рішень;
- покращення аналітики та прогнозування;
- персоналізацію клієнтського досвіду;
- підвищення лояльності клієнтів.

Модель цифрової конкурентоспроможності передбачає наявність трьох взаємопов'язаних елементів:

1. Цифрова інфраструктура (системи, платформи, канали);
2. Цифрова компетентність (навички персоналу, управлінська культура);
3. Цифрова стратегія (бачення, цілі, інтеграція ІТ у бізнес).

Дослідження компаній Deloitte, McKinsey та BCG підтверджують, що підприємства, які успішно впровадили цифрові інструменти, демонструють зростання прибутковості на 20–30% швидше, ніж ті, що зберігають традиційні підходи до управління [4, с. 120].

Таким чином, діджиталізація є не лише засобом оптимізації бізнесу, але й чинником довгострокової конкурентної стійкості підприємства.

Діджиталізація серйозно змінює конкурентне середовище, створюючи нові можливості для розвитку бізнесу, але водночас і нові загрози. Використання інформаційних технологій стає важливим інструментом конкурентної боротьби, оскільки воно впливає на формування та реалізацію стратегії підприємства. Стратегія компанії є ключовим елементом організаційного дизайну, і зміна стратегії вимагає перебудови всієї внутрішньої системи підприємства, включаючи використання відповідних інформаційних технологій, які безпосередньо впливають на процеси та організаційну структуру.

Однією з ефективних стратегій є цифрова стратегія підприємства, яка передбачає радикальні зміни у бізнес-процесах з метою створення унікальної споживчої цінності, що відрізняється від конкурентів. Інформаційні технології допомагають не лише розробляти нові продукти і послуги, але також розширювати ринки та знаходити ніші. Використання таких технологій дозволяє створювати товари і надавати послуги, які максимально задовольняють потреби покупців (табл. 1).

Згідно з оцінками експертів, у розвинених економіках інформаційна складова виробництва становить від 60% до 70% загальної вартості створеної продукції. Тому головним завданням управління є розробка ефективного механізму для визначення потреби, отримання та постійного аналізу інформаційних ресурсів [5].

Безумовно, необхідність впровадження інформаційних технологій не обмежується лише потребами внутрішнього функціонування підприємств. Вона також відіграє важливу роль у підвищенні конкурентоспроможності підприємств на зовнішньому ринку. Віртуальна присутність, електронна комерція, цифровий маркетинг та інші аспекти інформаційних технологій дозволяють підприємствам залучати нових клієнтів, розширювати свої ринки збуту і підвищувати рівень задоволеності споживачів. Це створює унікальні можливості для підприємств України проникнути на світові ринки та конкурувати з міжнародними гравцями.

Варто відмітити, що кожен елементарний процес виробництва на сучасному етапі розвитку має в собі два невід'ємні компоненти, а саме фізичний компонент, який включає матеріальні аспекти, і компонент обробки інформації, що стосується процесу збору, обробки та передачі необхідних даних. Завдяки постій-

ному прогресу інформаційних технологій, фізична обробка компонентів виробництва піддається перетворенням, стаючи більш оптимізованою та ефективною [6, с. 102–103].

Компонент фізичної обробки включає усі матеріальні завдання, що є необхідними для реалізації конкретного процесу виробництва. Це включає в себе фізичні ресурси, інструменти, машини, обладнання та інші матеріальні складові, які забезпечують виконання виробничих операцій. У той же час, компонент обробки інформації передбачає комплекс дій, пов'язаних з отриманням, обробкою та передачею необхідних даних, що є вирішальними для успішної реалізації процесу.

Важливим є той аспект, що в сучасних умовах підприємницької діяльності відбувається суттєве скорочення часу, необхідного для виконання всіх бізнес-процесів. Шляхом використання інформаційних систем (далі – ІТ-систем) компанії можуть здійснювати процеси автоматизації, спрямовані на оптимізацію їх діяльності та раціоналізацію використання ресурсів. Ця синергія інтегрованих ІТ-систем дозволяє підприємствам знизити затрати та витрати часу, що призводить до досягнення економічних переваг. Наприклад, автоматизовані системи управління запасами можуть допомогти бізнес-структурам уникнути ризику дефіциту або перенасичення запасів, що в результаті веде до суттєвих фінансових вигод.

Саме завдяки інформаційним технологіям можливе здійснення широкого спектру дій зі збору та переробки великого обсягу різноманітних даних, які є необхідними для оптимального функціонування виробничого процесу.

Використання сучасних ІТ-систем сприяє накопиченню та обробці величезної кількості даних і інформації, що відкриває безмежні можливості для отримання глибокого розуміння ринкових умов та стратегічних перспектив. Шляхом ретельного аналізу цієї об'ємної інформації, підприємства можуть встановити внутрішні ринкові тенденції, прогнозувати зміни в попиті та споживацьких уподобаннях, а також визначити поведінку конкурентів [11].

Враховуючи ці розкриті можливості, підприємства можуть здійснювати адекватні стратегічні корекції, що сприятимуть їх першості серед конкурентів. Наприклад, використовуючи аналітичні інструменти, компанії можуть глибше дослідити тонкощі власного клієнтського сегменту, отримати важливі знання про їх потреби, вподобання тощо. Ці узагальнені дані можуть

Таблиця 1

Порівняльна таблиця цифрових стратегій підприємств

Критерій	Традиційна модель	Цифрово орієнтована модель
Управління виробництвом	Паперовий документообіг, Excel	ERP-система, IoT-сенсори
Комунікація з клієнтами	Телефон, пошта	CRM, чат-боти, мобільні додатки
Маркетинг	Рекламні буклети, телебачення	SEO, SMM, контекстна реклама
Аналітика	Ручний аналіз звітів	BI-системи, Big Data
Гнучкість змін	Повільна адаптація	Висока швидкість прийняття рішень
Витрати на обслуговування систем	Високі	Зниження за рахунок автоматизації
Клієнтський досвід	Обмежений	Персоналізований, швидкий, багатоканальний

Джерело: сформовано за результатами дослідження

стати основою для вдосконалення товарних пропозицій, використання ефективних маркетингових комунікаційних стратегій та розробки інноваційних продуктів, що відповідають потребам клієнтів.

Крім того, раціональне використання даних про ринкові тренди та вподобання споживачів дозволяє компаніям удосконалювати свої цінові стратегії, зберігаючи стабільну позицію на ринку. Завдяки аналітичним інструментам можна виявляти закономірності в поведінці клієнтів, порівнювати конкурентні ціни, відстежувати акції та визначати найбільш прийнятні цінові діапазони. Це дає змогу формувати пропозиції, які не лише приваблюють клієнтів, але й забезпечують зростання прибутків. Додатково, підприємства мають можливість впроваджувати моделі диференційованого та динамічного ціноутворення, що дозволяє швидко адаптуватися до мінливого ринкового середовища.

Однією з ключових переваг інформаційних технологій є забезпечення оперативного доступу керівників та фахівців до релевантної інформації, що значно пришвидшує процес прийняття управлінських рішень. У реальному часі можна здійснювати моніторинг основних бізнес-процесів, виявляти відхилення та оперативно реагувати на зміни. Для цього використовуються такі інструменти, як бюджетне планування, фінансовий облік, системи статистичного аналізу, мотиваційні програми, контролінг якості та збалансовані системи показників [7, с. 158].

Серед переваг цифрових технологій варто відзначити й суттєве покращення якості та швидкості комунікацій. Завдяки сучасним інструментам зв'язку компанії можуть ефективно обмінюватися інформацією як всередині організації, так і з партнерами чи клієнтами. Це значно покращує координацію дій і сприяє більш оперативному прийняттю рішень.

Сьогодні дедалі ширше впроваджується концепція віддаленої роботи та віртуальних команд, що зумовлює ще більшу роль інформаційних технологій у забезпеченні комунікації та співпраці. За допомогою таких рішень, як відеоконференції, платформи для спільної роботи над проектами та обміну повідомленнями, компанії можуть ефективно організувати діяльність незалежно від географії учасників. Це сприяє безперервній взаємодії та продуктивній співпраці, необхідній для досягнення поставлених цілей.

Інформаційні технології також відіграють ключову роль у покращенні клієнтського досвіду. Сучасні цифрові сервіси – від вебсайтів до мобільних застосунків – створюють зручні канали взаємодії між компанією та споживачем. Особливе місце у цьому процесі займають чат-боти, які забезпечують швидке та автоматизоване обслуговування. Це дозволяє не лише скоротити час очікування відповіді, а й підвищити рівень задоволеності та лояльності клієнтів. Аналізуючи дані про споживачів, підприємства можуть формувати персоналізовані пропозиції, адаптовані до індивідуальних потреб [8, с. 87].

Окремої уваги заслуговують інноваційні технології, такі як віртуальна (VR) та доповнена реальність (AR), що дають змогу створювати інтерактивні презентації продукції. Такі рішення забезпечують більш глибоке залучення клієнтів до взаємодії з товаром або послугою, підвищуючи довіру до бренду.

Інструменти такі як ERP (Enterprise Resource Planning) та BPM (Business Process Management) систем відіграють ключову роль у підвищенні ефективності підприємств. ERP-системи інтегрують дані з усіх відділів компанії, забезпечуючи єдину інформаційну платформу для управління фінансами, логістикою, виробництвом, персоналом тощо. Це дозволяє зменшити витрати, підвищити продуктивність і якість послуг.

У свою чергу, BPM-системи автоматизують рутинні операції, зменшуючи ймовірність помилок і забезпечуючи прозорість бізнес-процесів. Це створює можливості для оптимального розподілу ресурсів, покращення обслуговування клієнтів та зменшення операційних витрат [9].

Однак слід враховувати, що впровадження інформаційних технологій супроводжується трансформацією організаційної структури, бізнес-процесів і стратегічного бачення компанії. Такий перехід часто викликає тимчасову невідповідність між елементами організації, що може впливати на її загальну ефективність.

У цьому контексті особливо важливо:

- аналізувати ступінь відповідності існуючих IT-систем до бізнес-цілей і внутрішньої структури компанії;
- визначати, які саме технології можуть надати конкурентну перевагу;
- оцінювати, яким чином цифрові рішення додають цінність продукції чи послугам;
- вивчати можливості формування нових інформаційних компонентів у складі товарів;
- досліджувати потенціал інформаційних технологій у розробці інноваційних товарів і послуг [10].

Системний підхід до оцінки відповідності цифрових рішень новим умовам функціонування є критично важливим для забезпечення довгострокової ефективності бізнесу в умовах динамічного ринку та технологічних змін.

Таким чином, сучасні українські підприємства стикаються з викликами, які вимагають не лише адаптації до змін зовнішнього середовища, але й активного використання діджиталізації бізнес-процесів як стратегічного ресурсу. Це дозволяє їм підвищити ефективність, адаптивність, поліпшити внутрішні процеси, а також вийти на новий рівень конкурентоспроможності в умовах глобальної цифрової трансформації.

Висновки. В умовах стрімкого розвитку цифрових технологій змінюються підходи до ведення бізнесу. Діджиталізація охоплює всі сфери діяльності підприємств – від виробництва до маркетингу і логістики. У таких умовах підвищення конкурентоспроможності підприємства напряму залежить від рівня цифрової зрілості бізнес-процесів.

Діджиталізація бізнес-процесів є важливою умовою підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах цифрової економіки. Ефективне використання цифрових технологій дозволяє забезпечити сталий розвиток, оперативність та інноваційність діяльності компанії.

Практичне впровадження діджиталізації бізнес-процесів вимагає комплексного підходу та стратегічного бачення. Правильно реалізована цифрова трансформація здатна стати ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності, забезпечивши гнучкість, інноваційність і орієнтацію на клієнта.

Список використаних джерел:

1. Зеркіна О.О., Євстаф'єв С.М. Діджиталізація підприємництва в Україні: поняття та значення. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 63. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4131/4061> (дата звернення: 12.05.2025).
2. Кібенко Олена. Діджиталізація як нова ера розвитку корпоративного права. Судово-юридична газета. 2019. URL: <https://sud.ua/ru/news/blog/145948-didzhitalizatsiya-yak-nova-era-rozvitku-korporativnogo-prava> (дата звернення: 12.05.2025).
3. Портер М. Конкурентна стратегія: Методика аналізу галузей і конкурентів. Київ : Основи, 2020. 204 с.
4. Калінін В.О., Омеляненко Т.В., Колос І.В. Адаптація операційного менеджменту до викликів кризових ситуацій. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту*. 2024. Випуск 2 (32). С. 115–129.
5. Кравчук І.І., Лавриненко С.О., Зелінська А.М. Діджиталізація бізнес-процесів: інноваційна складова менеджменту підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 58. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3277/3201> (дата звернення: 12.05.2025).
6. Котельникова Ю.М. Підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах цифровізації. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 4. С. 101–108.
7. Мельник І.С. Розвиток ринку інформаційних технологій в Україні: актуальні проблеми та перспективи. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Серія: «Економіка». 2019. Вип. 36. С. 156–161.
8. Марчук О.О. Розвиток ринку інформаційних технологій в Україні: стан та перспективи. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2020. № 69. С. 83–91.
9. Юрчук Н.П. Інформаційні системи і технології як інновація у системі управління бізнес-процесами. *Ефективна економіка*. 2018. Вип. 5. С. 118. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2018_5_38 (дата звернення: 14.05.2025).
10. Deloitte Insights. Digital transformation 2023. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/topics/digital-transformation/where-are-organizations-getting-the-most-roi-from-tech-investments.html> (дата звернення: 14.05.2025).
11. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution. World Economic Forum. 2016. URL: https://law.unimelb.edu.au/_data/assets/pdf_file/0005/3385454/Schwab-The_Fourth_Industrial_Revolution_Klaus_S.pdf (дата звернення: 14.05.2025).

References:

1. Zerkina O. O., Yevstafiev S. M. (2024) Didzhitalizatsiia pidpriemnytstva v Ukraini: poniattia ta znachennia [Digitalization of entrepreneurship in Ukraine: concept and meaning]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, vol. 63. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4131/4061> (accessed May 12, 2025).
2. Kibenko Olena. (2019) Didzhitalizatsiia yak nova era rozvytku korporativnogo prava [Digitalization as a new era of corporate law development]. *Sudovo-yurydychna hazeta – Judicial and Legal Newspaper*. Available at: <https://sud.ua/ru/news/blog/145948-didzhitalizatsiya-yak-nova-era-rozvitku-korporativnogo-prava> (accessed May 12, 2025).
3. Porter M. (2020) Konkurentna stratehiia: Metodyka analizu haluzei i konkurentiv [Competitive Strategy: A Methodology for Analyzing Industries and Competitors]. Kyiv: Vydavnytstvo «Osnovy», 204 p. (in Ukrainian).
4. Kalinin V. O., Omelianenko T. V., Kolos I. V. (2024) Adaptatsiia operatsiinoho menedzhmentu do vyklykiv kryzovykh sytuatsii [Adapting operational management to the challenges of crisis situations]. *Visnyk Shkhidnoievropeiskoho universytetu ekonomiky i menedzhmentu – Bulletin of the East European University of Economics and Management*, vol. 2 (32). pp. 115–129.
5. Kravchuk I. I., Lavrynenko S. O., Zelinska A. M. (2023) Didzhitalizatsiia biznes-protseviv: innovatsiina skladova menedzhmentu pidpriemstv [Digitalization of business processes: an innovative component of enterprise management]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, vol. 58. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3277/3201> (accessed May 12, 2025).
6. Kotelnikova Yu. M. (2022) Pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv v umovakh tsyfrovizatsii [Increasing the competitiveness of enterprises in the context of digitalization]. *Innovation and Sustainability*, vol. 4. pp. 101–108.
7. Melnyk I. S. (2019) Rozvytok rynku informatsiinykh tekhnolohii v Ukraini: aktualni problemy ta perspektyvy [Development of the information technology market in Ukraine: current problems and prospects]. *Naukovi zapysky Natsionalnogo universytetu "Ostrozka akademiia". Seriia: "Ekonomika" – Scientific Notes of the National University "Ostroh Academy". Series: "Economics"*, vol. 36. pp. 156–161.
8. Marchuk O. O. (2020) Rozvytok rynku informatsiinykh tekhnolohii v Ukraini: stan ta perspektyvy [Development of the information technology market in Ukraine: status and prospects]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti – Bulletin of Transport and Industry Economics*, vol. 69. pp. 83–91.
9. Yurchuk N. P. (2018) Informatsiini systemy i tekhnolohii yak innovatsiia u systemi upravlinnia biznes-protseivamy [Information systems and technologies as an innovation in business process management]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, vol. 5. p. 118. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2018_5_38 (accessed May 14, 2025).
10. Deloitte Insights. Digital transformation 2023. Available at: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/topics/digital-transformation/where-are-organizations-getting-the-most-roi-from-tech-investments.html>. (accessed May 14, 2025).
11. Schwab K. (2016) The Fourth Industrial Revolution. World Economic Forum. Available at: https://law.unimelb.edu.au/_data/assets/pdf_file/0005/3385454/Schwab-The_Fourth_Industrial_Revolution_Klaus_S.pdf (accessed May 14, 2025).